

Vakkas YILDIZ
Hüseyin KARACAN
Sevilay ŞAHİN

ÖĞRETMEN ALGILARINA GÖRE İLKÖĞRETİM OKUL MÜDÜRLERİNİN
YÖNETİCİLİK BECERİLERİNİN İNCELENMESİ

ИССЛЕДОВАНИЯ НАВЫКОВ ПО ОЦЕНКАМ УЧИТЕЛЕЙ НАЧАЛЬНЫХ ШКОЛ

Vakkas Yıldız, Husein Harasan

ACCORDING TO PERCEPTIONS OF TEACHERS ELEMENTARY SCHOOL
PRINCIPALS EXECUTIVE STUDY SKILLS

УДК: 378.17/23

Bu araştırma, Öğretmen algılarına göre, ilköğretim okulu müdürlerinin yöneticilik becerilerini belirlemek amacıyla yapılmıştır. Araştırma "öğretmen algılarına göre ilköğretim müdürlerinin yöneticilik becerileri"³ konusunu sınırlanmıştır. Bu çalışma ilköğretim okulu müdürlerinin öğretmen algılarına göre yöneticilik becerilerine sahip olup olmadıkları belirlenmiştir.

Gaziantep ilinde 181 öğretmene 74 maddelik anket uygulanmak suretiyle belirlenmeye çalışılmıştır. Anket ile elde edilen veriler, SPSS (Statistical Package Social Sciences) programında çözümlenmiştir. Çalışmanın deseni betimsel çalışma desendir, Verilerin analizinde frekans ve yüzde teknikleri kullanılmıştır.

Çalışmada iyi bir yöneticinin sahip olması gereken özellikler açıkça ifade edilip anket maddeleri de bu özellikleri ölçülebilir nitelikte oluşturulmuştur. Çalışma sonucunda elde edilen bilgilere göre ilköğretim okulu müdürlerinin öğretmen algılarına göre yöneticilik becerilerinin çoğunu yeteri düzeyde taşıdığı görülmüştür. Sonuçlar Türkiye genelindeki ilköğretim okulu müdürlerine genel ferimıştır.

Anahtar Kelimeler: İlköğretim okulu müdürü, Yöneticilik becerileri, Öğretmen algıları, SPSS.

In this research, according to the perceptions of teachers, primary school principals was conducted to determine the managerial skills. The research, "according to the perceptions of teachers, primary principals managerial skills" is limited to the topic. This study compared the perceptions of teachers' management skills of primary school principals have not been determined. This study compared the perceptions of teachers' management skills of primary school principals have determined whether they were*

In Gaziantep, 181 teachers are determined by applying 74-item questionnaire. The data obtained were analysed by SPSS (Statistical Package Social Sciences). The study, descriptive study design pattern. Techniques were used to analyze the data, frequency and percentage.

In the study, features a good manager should have been clearly expressed in the articles of this characteristics of the survey was created measurable. According to information obtained as a result of the study, according to the managerial skills of primary school principals' perceptions of teachers were carrying most of the adequate level. The results are generalized throughout Turkey, primary school principals.

Keywords: Primary school principals, Principals' skills, perceptions of teachers SPSS.

YÖNETİM

Yönetimin tanımı hakkında literatürde farklı tanımlara rastlanmaktadır. Tabi ki bu tanımların farklılıkları tanımları yapanların da yönetsel felsefelerinin birbirinden farklı olmasından kaynaklanmaktadır. (Kayıkçı, 2001)

Rachman (Akt: Güçlü, 2003:63) yönetimi, örgütsel amaçlara etkin ve verimli ulaşma süreci, Başaran, (2008:289) tasarlanmış, düzenlenmiş bir süreç, Kreitner (Akt: Aydoğan 2008:35), başkalarıyla beraber örgütsel amaçları gerçekleştirmek için birlikte çalışılan bir süreç, Özden, (2000:99) örgütleyici eylemleri ve bu eylemleri yürüten araçları adlandırmak için kullanma, Kaya, (1996) bir kararın uygulanmasıyla, bir işin yapılmasıyla ilgili toplumsal bir süreç, Erdoğan (2002:4) örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi için sorun çözme, planlama, örgütlenme, koordinasyon ve değerlendirme gibi fonksiyonlara ilişkin ilke, kavram, teori, model ve tekniklerin sistematik ve bilinçli bir şekilde maharetle uygulanmasıyla ilgili faaliyetlerin tümü, Türkmen, (2003:9) örgütün sahip olduğu madde ve insan kaynaklarını kullanarak, örgüt amacını gerçekleştirme bilim ve sanatı, Aydın (1991) insan ve madde kaynakları aracılığı ile belli amaçları gerçekleştirme ya da bir işi başarma eylemi, Bursahoğlu (2005:1) en eski bilim, İlgar (2005:13), belirli amaçlara ulaşmak için başta insanlar olmak üzere maddi kaynakları, donanımı, araç gereci ve zamanı birbirleriyle uyumlu ve verimli bir şekilde kullanma süreci, Genç (2007:21) evrensel bir süreç, toplumsal yaşam kadar eski bir sanat ve gelişmekte olan bir bilim olarak tanımlanmıştır.

YÖNETİCİLİK

Yöneticiliğin Tanımı

Yöneticilikle ilgili farklı kaynaklarda çeşitli tanımlamalar yapılmıştır. Bu tanımların ilgili bilim dalları ve disiplin alanlarına göre farklılaştığı görülmektedir.

Akar, (2006:26) Yöneticiliği, ancak eğitimle, deneyimle, kendini yetiştirmekle ve devamlı kendini yenilemekle elde edilebilecek bir olgu, Bakan, (2004:12) başkaları vasıtasıyla amaçlara ulaşmaya çalışan kişi, İlgar (2005:13), belli bir zaman dilimi içerisinde birtakım amaçlara ulaşmak için insan, para, hammadde, araç-gereç gibi üretim araçlarını bir

araya getiren ve bunlar arasında uyumlaşmayı sağlayan kişi, Erdoğan, (2008:41), belli bir amaç uğruna bir araya gelen insanları hedefe ulaşmak için ahenkli bir şekilde ve işbirliği içinde etkili ve verimli olarak yönetmek sorumluluğunda zorunda olan kişi, Eren, (2008) bir zaman dilimi içinde ve değişken çevre koşullarında belirli amaçları gerçekleştirmek üzere insan ve madde kaynaklarını uyumlu bir şekilde bir araya getiren ve çalıştıran kimse, Efil, (1998:5) kar ve riski başkalarına ait olmak üzere, üretim faktörlerinin bilinçli ve sistemli olarak birleştirilmesini sağlayan ve bunları belli ihtiyaçları karşılamak amacıyla yönelen kişi, Aydın (1991), bir örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için var olan örgüt yapısını kullanan kişi, Santaş (1991) (Akt: Can, 2007:4), herkesin yapabileceği sıradan bir iş olmanın ötesinde, bilimsel eğitim temellerine dayanan ve uzmanlık gerektiren bir alan, Uygur (2009:8) beşeri, fiziki ve bilgi kaynaklarını etkili bir biçimde birleştiren ve bu kaynakları örgüt amaçlarını başarmak için kullanan kişiler, Genç (2007) entelektüel, iyi kişilik özellikleri ve gelişmiş sosyal özelliklere sahip kişi olarak tanımlanmışlardır.

Yöneticilik Becerileri

- Türk Dil Kurumu sözlüğünde (<http://tdk.gov.tr>) beceri, kişinin yatkınlık ve öğrenime bağlı olarak bir işi başarma ve bir işlemi amaca uygun olarak sonuçlandırma yeteneği, Başaran (2004:51) bir davranışın kolaylıkla, ustalıkla, gereken nitelikte yöntemde ve biçimde yapılması şeklinde tanımlanmıştır.
- Genç (2007)'e göre birçok beceri türü vardır. Bunlar; sosyal beceri, duygulara yönelik beceriler, saldırgan davranışlarla başa çıkma becerisi, stres durumlarıyla başa çıkma becerisi, plan yapma ve problem çözme becerisidir.
- Şimşek ve Çelik (2009)'e göre yönetim becerileri, teknik beceri, insancıl ilişkiler kurma ve geliştirme becerisi ve fikri becerilerdir, Quast ve Hazucha (1992) (Akt: Şekerci,2006) göre yönetim becerilerini dört boyutta ve on altı alt bölümden oluşan beceriler olarak aşağıda gösterildiği gibi belirtmiştir:

1.Başlatma Yapısı Becerileri:

- Dinleme: Başkalarının soru ve yorumlarına dikkat gösterme, onlar hakkında bilgi sahibi olduğunu açığa vurma davranışlarını içermektedir.
- İnsan ilişkileri: Emsalleri, astları ve üstleriyle problemsiz, işbirlikçi ilişkiler geliştirme ve devam ettirme, başkalarının duygu ve düşüncelerinin farkında olma ve onlara saygı gösterme.
- Çatışma yönetimi: Çatışma ve ihtilafı açığa çıkarma ve onu kararların niteliğini yükseltmek için verimli bir şekilde kullanma; olumlu çalışma ilişkileri sürdürürken yapıcı çözümlere ulaşma.
- Çalışanları motive etme: Astların ve başkalarının grup çalışmaları ve bireysel hedeflerine ulaşmalarında başarılarının ödüllendirildiği bir ortam oluşturma
- Kişisel olarak intibak edebilme: Sıkıntı, belirsizlik değişiklik ve diğer baskılarla karşılaşıldığında kendisine başvuranlara anlaşılır cevap verme davranışını içerir.

2.Sorumluluk Alma Yapısı İle İlgili Beceriler:

- Planlama: Hedefler belirleme, bu hedefleri karşılayan stratejiler ve programlar geliştirme, engelleri önceden görerek alternatif stratejiler geliştirme.

« Organize olma: Çalışmaların planlama ve işleri koordine etme. Öncelikleri belirleme, hedefleri karşılamak için etkili çalışma.

- Kişisel olarak organize olma ve zaman yönetimi: Kendi zamanını etkili bir şekilde düzenleme, bilgiyi sistemli bir şekilde düzenleme ve detaylara saplanmadan, yazı işlerini ve diğer bilgileri etkili bir biçimde kullanma.
- Bilgi verme: İnsanların kararları, değişiklikleri ve diğer ilgili bilgileri zamanında öğrenmesini sağlama.
- Liderlik tarzı ve insanları etkileme: Sorumluluk alma ve işlere önyak olma. Bireylerin ve grupların etkinliklerini anlamlı hedeflere ulaşılmasına doğru yönlendirme, ilgilerini kontrol etme.
- Temsilci seçme ve kontrol etme: Bireylere açık bir şekilde görev ve sorumluluklar verme ve çalışanların gerekli kaynaklara ve otoriteye sahip olduklarının güvencesini vererek etkili denetimler kurma ve ilerlemeyi izleme ve denetleme.

3.Teknik Beceriler:

- Yazılı iletişim: Açıkça ve etkili bir şekilde yazma, resmi olmayan ve resmi iş iletişimlerinde uygun stil, dilbilgisi ve anlatım biçimi kullanma.
- Finansla ve nicelikle ilgili beceriler: Finansla ilgili prensipleri ve teknikleri yönetim problemlerine uygulama.
- İşle ilgili bilgi ve teknik bilgi: Bir işi yapmak için gereken bilgi ve becerileri uygulamaya koyma.

4. Diğer Beceriler:

- Sözel iletişim: Birebir ve gruplar içinde etkili bir şekilde konuşma etkili sunumlar yapma.
- Problem analizi ve karar alma: Problemleri keşfetme, risk ve belirsizlik şartları altında yerinde, sağlam kararlar almaktır.

Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, öğretmen algılarına göre ilköğretim okulu müdürlerinin yöneticilik becerilerini gösterme ve öğretim ortamının düzenlenmesi düzeylerinin belirlenmesidir.

Araştırmanın Önemi

Bu araştırma, saptanan yöneticilik becerilerine ilişkin algı ve beklentilerinin analizi ve değerlendirme sonuçları ile ilköğretim okulu müdürlerinin eğitim gereksinimlerini ortaya koyacağı gibi öğretim ortamının düzenlenmesine ışık tutacaktır.

Araştırma bulguları, Gaziantep ili ilköğretim okulu müdürlerinin yöneticilik becerisi ve bu yöneticilik becerilerin öğretmenlerce algılanma biçimini ortaya koyarak benzer konularda yapılacak araştırmalara kaynaklık edebilecektir. Böylece okul müdürlerine, yöneticilik becerilerini geliştirilmesi konusunda fayda sağlayacaktır.

Araştırmanın bir başka açıdan önemi de elde edilecek sonuçlara göre yeni araştırmacıların bu doğrultuda yönlendirilmesi ve uygulamaya yönelik çalışmalar yapmalarına zemin hazırlama olasılığıdır.

Yöntem

Bu bölümde, araştırmanın deseni, evren, örneklem, araştırma için veri toplama araçlarının geliştirilme süreci, veri toplama araç ve teknikleri kullanılarak elde edilen verilerin çözümlenmesi, yorumlanması hakkında bilgi verilmektedir.

Araştırmanın evrenini, Gaziantep ili merkez Şahinbey ve Şehitkamil ilçelerinde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır.

Araştırmanın örneklemini; Gaziantep ili merkez Şahinbey ve Şehitkamil ilçelerinde görev yapan 181 öğretmen oluşturmaktadır

Araştırmamızda geliştirilen veriler öğretmenlerin değerlendirdiği anket yolu ile elde edilmiştir. Anket verileri tek tek incelenerek SPSS 15.0 bilgisayar programına veri girişi yapılmıştır. Araştırmamızın problem ve hipotez testlerine ilişkin; güvenilirlik, geçerlik ve yüzdelik dağılımları gibi çözümlenmeler yapılmıştır.

Bulgular

Bu bölümde araştırmamızın problem ve alt problemlerine ilişkin bulgular ve yorumlamalarına yer verilecektir.

Deneklerin Betimsel Değişkenlerinin Dağılımı

Araştırmanın denek grubunu oluşturan öğretmenlerin betimsel değişkenleri ve öğretim ortamının düzenlenmesi ile ilgili bilgiler analiz edilmiştir.

Cinsiyet	N	%
Erkek	102	56,4
Bayan	79	43,6
Toplam	181	100

Tablo 1 Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Cinsiyete Göre

Araştırmanın Temel ve Alt Problemlerine İlişkisi Bulgular ve Yorumları

SORULAR		Frekans	%
Okul Yöneticimiz okulumuz için açık bir vizyon belirler	Hiçbir zaman	16	8,8
	nadiren	22	12,2
	bazen	55	30,4
	genellikle	67	37,0
	daima	21	11,6
Okul Yöneticimiz okulun vizyonuna bağlı Olarak etkili öğretme ve öğrenmenin gerçekleşmesi için gayret göstermektedir.	Hiçbirc zaman	11	6,1
	nadiren	17	9,4
	bazen	46	25,4
	genellikle	75	41,4
	daima	32	17,7
Okul Yöneticimiz kendisi ve mesai arkadaşları için öğretme ve öğrenmeyle ilgili yüksek performans beklentileri oluşturmaktadır.	hiçbirc zaman	12	6,6
	nadiren	22	12,2
	bazen	43	23,8
	genellikle	81	44,8
	daima	23	12,7
Okul Yöneticimiz her öğrenci için öğretme ve başarılı bir öğrenme gerçekleşmesi için yenilikler yapılması konusunda bizleri teşvik etmektedir.	hiçbirc zaman	15	8,3
	nadiren	25	13,8
	bazen	60	33,1
	genellikle	53	29,3
	daima	28	15,5
Okul Yöneticimiz etkili öğretim ve öğrencinin akademik başarısı için ölçülebilir (sınırlı) hedefler belirlemektedir.	hiçbirc zaman	14	7,7
	nadiren	41	22,7
	bazen	54	29,8
	genellikle	55	30,4
	daima	17	9,4

Okul yöneticimiz her öğrencinin başarısı için	hiçbirzaman	16	8,8
ortak amaçları gerçekleştirmek için biz çalışanları birlikte çalışma konusunda heveslendirmektedir.	nadiren	41	22,7
	bazen	45	24,9
	genellikle	59	32,6
	daima	20	11,0
Okul yöneticimiz her öğrencinin başarısı için tüm çalışanları birlikte çalışmaya ikna eder	hiçbirzaman	13	7,2
	nadiren	35	19,3
	bazen	58	32,0
	genellikle	56	30,9
Okul yöneticimiz okulumuzdaki öğretim ve öğrenmenin kalitesini artırmak için okul dışındaki kaynakları ve paydaşları araştırmaktadır	hiçbirzaman	20	11,0
	nadiren	39	21,5
	bazen	46	25,4
	genellikle	62	34,3
Okul yöneticimiz etkili eğitim-öğretim ve öğrenci başarısı ile ilgili olduğundan performansına ilişkin beklentilerini açıkça ifade etmektedir.	hiçbirzaman	10	5,5
	nadiren	27	14,9
	bazen	50	27,6
	genellikle	71	39,2
Okul yöneticimiz öğrenci başarısını geliştirmeye çalışan biz çalışanların gerçekleştirdiği başarılarımızı ve çabalarımızı kutlamaktadır.	hiçbirzaman	15	8,3
	nadiren	25	13,8
	bazen	53	29,3
	genellikle	66	36,5
Okul yöneticimiz öğrenci başarısını geliştirmek için belli bir amaçla bir araya gelmiş çalışanların yaptıkları işe bağlılığını sağlamaktadır.	hiçbirzaman	13	7,2
	nadiren	29	16,0
	bazen	47	26,0
	genellikle	78	43,1
	daima	14	7,7

Tablo 2 Öğretmenlerin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin " Öğretim Ortamının Düzenlenmesi⁵ Becerilerine Yönelik Frekans ve Yüzdeler Tablosu

Tablo 2'ye bakıldığında, çalışmaya katılan öğretmenlerin, "Okul yöneticimiz okulumuz için açık bir vizyon belirler." , "Okul yöneticimiz okulun vizyonuna bağlı olarak etkili öğretme ve öğrenmenin gerçekleşmesi için gayret göstermektedir." , "Okul yöneticimiz kendisi ve mesai arkadaşları için öğretme ve öğrenmeyle ilgili yüksek performans beklentileri oluşturmaktadır." , "Okul yöneticimiz her öğrenci için öğretme ve başarılı bir öğrenme gerçekleşmesi için yenilikler yapılması konusunda bizleri teşvik etmektedir." , "Okul yöneticimiz etkili eğitim-öğretim ve öğrenci başarısı ile ilgili olduğundan performansına ilişkin beklentilerini açıkça ifade etmektedir." , "Okul yöneticimiz öğrenci başarısını geliştirmeye çalışan biz çalışanların gerçekleştirdiği başarılarımızı ve çabalarımızı kutlamaktadır." , "Okul yöneticimiz etkili öğretim ve öğrencinin akademik başarısı için ölçülebilir (smırlı) hedefler belirlemektedir." , "Okul yöneticimiz her öğrencinin başarısı için ortak amaçları gerçekleştirmek için biz çalışanları birlikte çalışma konusunda heveslendirmektedir." , "Okul yöneticimiz her öğrencinin başarısı için tüm çalışanları birlikte çalışmaya ikna eder." , "Okul yöneticimiz okulumuzdaki öğretim ve öğrenmenin kalitesini artırmak için okul dışındaki kaynakları ve paydaşları araştırmaktadır" , "Okul yöneticimiz öğrenci başarısını geliştirmek için belli bir amaçla bir araya gelmiş çalışanların, yaptıkları işe bağlılığını sağlamaktadır." ifadelerine verdikleri cevapların frekanslarına bakıldığında "Genellikle" ve "Daima" ifadesinin ağırlıkta olduğu (%42) söylenebilir.

SONUÇ

Öğretmen algılarına bakıldığında Gaziantep ilindeki 6 okulda ilköğretim okulu müdürlerinin yöneticilik becerileriyle ilgili aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin görüşlerine bakıldığında ilköğretim okulu müdürlerinin; vizyon belirleme, etkili öğretme ve öğrenmenin gerçekleşmesi için gayret gösterme, yüksek performansa ilişkin beklentileri, başarılı bir öğrenme için yenilikler yapması, çalışanların gerçekleştirdiği başarıları ve çabaları kutlama, çalışanları ikna etme, akademik basan için ölçülebilir hedefler koyma, okul dışındaki kaynakları araştırma, öğrenci başarısını geliştirmek için çalışanların yaptıkları işe bağlılığını sağlama gibi becerileri yerine getirme davranışlarına katıldıkları görülmüştür. Bu durum okul müdürlerinin, okulun vizyonunu öğretmenlere aktarması, eğitim-öğretim yönünden elverişli ortamı sağlaması, yeniliğe açık olması, ikna etme becerileri, personelin ödüllendirmesi ve okula olan bağlılığın artırılması becerilerinin yeteri düzeyde gerçekleştirebildiği söylenebilir.

ÖNERİLER

L Okul müdürlerinin bu tip becerileri daha da iyi gerçekleştirebilmesi için çalışanlarıyla daha fazla vakit geçirip, onlara etkinlikler düzenlemeleri, öğrencileriyle daha fazla ilgilenmeleri için birtakım çalışmalar yapmalıdır.

2. Bir okul müdürü çalışanlarının görüşlerini dinleyip onlarla birlikte karar vermelidir. Bunun için okul ve öğrencilerin eğitim öğretim süreci ile ilgili kararlar alınırken öğretmenlerin görüşlerine de yer vermelidir. Bunun için toplantılar düzenleyebilir, tüm öğretmenlerin görüşlerini rahatça ifade edebileceği demokratik bir platform oluşturabilir.

3. Bir okul müdürünün çalışanlarının herhangi bir konuya ne şekilde tepki vereceğini önceden tahmin etmesi zordur. Ancak herhangi bir konu ile ilgili olası tepkileri belirlemede farklı eğitim kurumlarında benzer bir konuya nasıl tepki verildiğini araştırıp, kısmen de olsa olası tepkilere karşı hazırlıklı olabilir.

4. Okul müdürlerinin önceliği öğretmen ve öğrenme sürecinin, okulun imkânları dâhilinde en doğru ve en iyi şekilde devam etmesini sağlamaktır. Bunun için yaptığı araştırmaların sonuçlarını eğitim ve öğretim için en iyi şekilde kullanabilir.

KAYNAKLAR

- Akar, A. (2006). *İlköğretim Okullarında Öğretmen Algılarına Göre Yöneticilerin, Yöneticilik Becerilerinin Örgüt İklimine Katkısı (Ankara İli Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Aydın M. (1991). *Eğitim Yönetimi*. Hatipoğlu Yayınları. Ankara.
- Bakan, İ. (2004). *Çağdaş Yönetim Yaklaşımları, İlkeler, Kavramlar ve Yaklaşımlar*. Beta Yayıncılık, İstanbul
- Başaran, İ.E. (2004). *Yönetimde İnsan İlişkileri* Nobel Yayınları, 3. Baskı, Ankara.
- Can, N. (2007). *İlköğretim Okulu Müdürlerinin Etkili Yöneticilik Davranışlarının, Öğretmenler Tarafından Nasıl Değerlendirildiğinin Belirlenmesi* Yüksek Lisans Tezi, Yedi Tepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Efil, İ. (1998). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*. Vıpaş Yayınları, 5. Baskı, Bursa
- ERDOĞAN, İ. (2008). *Eğitim ve Okul Yönetimi*. Alfa Yayınları. 6. Baskı, İstanbul.
- Eren, E. (2008). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* Beta Yayınları, 11. Baskı İstanbul.
- GENÇ, N (2007). *Yönetim ve Organizasyon, Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar*. Seçkin Yayınları, 3. Baskı, Ankara.
- Ilgar, L. (2005). *Eğitim Yönetimi, Okul Yönetimi, Sınıf Yönetimi* Beta Yayıncılık, 3. Baskı, İstanbul.
- Kayıkcı, K. (2001). *Yönetici Yetiştirme Sorunu*. Milli eğitim Dergisi, Mart, Nisan, Mayıs 2001. Sayı 150. www.meb.gov.tr
- Şimşek, M. Ş. ve Çelik A. (2009). *Yönetim ve Organizasyon*. Eğitim Akademi Yayınları, Konya.
- Uygur, A. (2009). *Yönetim ve Organizasyon*. PegemA Yayınları 9. Baskı, Ankara.

Рецензент: д.пед.н. Сияев Т.